

Es gilt das gesprochene Wort

Meine sehr geehrten Damen und Herren,

ich heiÙe Sie, auch im Namen meiner vollzählig hier versammelten Vorstandskollegen, ganz herzlich willkommen zu dieser Pressekonferenz. Neu auf dem Podium sitzen Bernd Knobloch und Michael Reuther, der nach dem Ausscheiden von Klaus Patig die Zuständigkeit für das Segment Public Finance und Treasury sowie als gelernter Jurist die Verantwortung für die Rechtsabteilung übernommen hat.

Der Konzernabschluss, so wie wir ihn heute vorlegen, ist von unserem Wirtschaftsprüfer geprüft, aber noch nicht testiert. Sicher ist aber: Die Commerzbank hat im vergangenen Jahr einen Rekordgewinn erzielt. 2006 war das beste Jahr unserer Geschichte. Die Commerzbank mischt wieder mit. Wir sind wieder da: erfolgreich, gesund, munter und bereit weiter zu wachsen. Und wir hören von allen Seiten, dass wir als Nummer zwei unter den deutschen Banken eine national wie international respektierte und beachtete Adresse sind. Selbst die kritischen Analysten von Ratingagenturen und institutionellen Investoren haben unsere Fortschritte anerkannt und damit zur erfreulichen Entwicklung unseres Aktienkurses beigetragen. Unbestritten ist, dass unsere Ratings ebenso wie der Aktienkurs noch Raum zur Verbesserung lassen.

Unsere Ziele haben wir im Jahr 2006 nicht nur erreicht, sondern übererfüllt. Die Netto-Eigenkapitalrendite stieg auf 14,1%, die operative Eigenkapitalrendite auf 21,5%. Bei der (um Sondererträge einerseits und Restrukturierungsaufwendungen andererseits) bereinigten Eigenkapitalrendite nach Steuern liegen wir mit 11,2% klar über der Vorgabe von 10%. Und dies trotz einer nicht vorhersehbaren Sonderrisikovorsorge von fast 300 Mio Euro im dritten Quartal. 2005 hatte die bereinigte Rendite 9,9% betragen. Gleichzeitig verbesserte sich die bereinigte Aufwandsquote von 69,8% auf gute 64,0%. Damit sind wir unserer mittelfristigen Vorgabe von 60% deutlich näher gekommen.

In absoluter Rechnung beträgt der Konzern-überschuss 1.597 Mio Euro. Er war damit um rund 35% höher als im Jahr zuvor und übertraf auch den bisherigen Rekord aus dem Jahr 2000 deutlich, der stark vom Börsengang unserer Tochter comdirect geprägt war. Das wiederum gute vierte Quartal 2006 steuerte zu diesem erfreulichen Überschuss 352 Mio Euro bei.

Unsere Aktionäre möchten wir, wie bereits angekündigt, an dem geschäftlichen Erfolg angemessen beteiligen. Der Vorstand wird deshalb dem Aufsichtsrat vorschlagen, die Dividende von 50 Cent um die Hälfte auf 75 Cent je Aktie zu erhöhen. Dies entspricht einer Dividendensumme von 493 Mio Euro, die – abgesehen von dem Sonderfall des Jahres 2000 – unsere bislang höchste Ausschüttung darstellt.

Neben den Aktionären kommen auch unsere Mitarbeiter in den Genuss einer höheren Zahlung. Anfang 2006 hatten wir eine Erfolgsbeteiligung eingeführt, deren Höhe sich gestaffelt an der tatsächlichen Eigenkapitalrendite des vorangegangenen Jahres orientiert. Mit der für 2006 erzielten Rendite von 14,1% wurde die dritte der intern definierten Renditestufen überschritten. Die Bank stellt danach einen Betrag in Höhe von drei Vierteln aller Monatsgrundgehälter zur Auszahlung zur Verfügung. Diese ergebnisorientierte Ausschüttung erfolgt individuell und leistungsbezogen. So können Tarifangestellte je nach Leistung eine zusätzliche Zahlung von bis zu zwei Monatsgehältern erhalten. Für die außertariflich bezahlten Mitarbeiter erfolgt die Erfolgsbeteiligung im Rahmen des Bonusmodells. Wer Überdurchschnittliches geleistet hat, soll auch überdurchschnittlich verdienen.

Zu dem ausgezeichneten Gesamtergebnis haben besonders unsere Mittelstandsbank sowie die Segmente Corporates & Markets und Commercial Real Estate beigetragen. Rückenwind erhielten wir vom überraschend dynamischen Konjunkturaufschwung und den anhaltend lebhaften internationalen Aktienmärkten. Aber, um Missverständnissen vorzubeugen, 2006 war kein Selbstläufer. Dazu war bei hoher Marktliquidität und weiter verschärfter Konkurrenz aus dem Ausland sowohl im Privatkunden- als auch im Firmenkundengeschäft der Wettbewerb zu intensiv. Und die sich abflachende Zinsstruktur machte in Teilbereichen wie Public Finance oder Treasury das Geschäft ausgesprochen schwierig. Um so mehr freuen wir uns über die Zahlen, die ich Ihnen heute präsentieren kann. Und auch für 2007 bleiben wir zuversichtlich. Der Januar war nach ersten Indikationen – fast schon traditionell – wieder ein guter Monat. Außerdem hat uns der Verkauf unserer Beteiligung am Germanischen Lloyd einen Sonderertrag von 38 Mio Euro gebracht.

2006 im Rückblick

Ich komme damit zu den wichtigsten Details unseres Zahlenwerks und beginne mit dem 4. Quartal 2006. Der Zinsüberschuss lag im Schlussquartal bei 975 Mio Euro. Wegen der genannten Zinskonstellation war dies zwar etwas weniger als in den Quartalen zuvor. In wichtigen Hauptgeschäftsfeldern zeigt das Zinsergebnis jedoch weiter nach oben. Gleichzeitig konnten wir die Risikovorsorge deutlich auf nur noch 79 Mio Euro zurückfahren, weil sich die wirtschaftliche Lage vor allem bei unseren Firmenkunden weiter entspannt hat.

Der Provisionsüberschuss erreichte mit 781 Mio Euro das bislang höchste Quartalsergebnis. Er übertraf sogar das saisonbedingt hohe Ergebnis des 1. Quartals. Ebenso erfreulich fiel mit 303 Mio Euro das Handelsergebnis aus.

Der Anstieg der Verwaltungsaufwendungen resultiert in erster Linie aus höheren erfolgsabhängigen Bonuszahlungen an die Mitarbeiter aufgrund der guten Geschäftsentwicklung. Aber auch die größeren Investitionen im Zuge der laufenden Effizienz- und Wachstumsprogramme schlagen hier zu Buche.

Alles in allem erzielten wir im 4. Quartal ein wiederum gutes operatives Ergebnis von 631 Mio Euro. Im Pro-Forma-Vergleich, also unter voller Einbeziehung der Eurohypo in die früheren Vergleichsdaten, bedeutet dies gegenüber dem Vorjahrsquartal eine kräftige Steigerung von 26%. Auch der gesamte Konzernüberschuss – unter Berücksichtigung eines nochmaligen Restrukturierungsaufwands von 39 Mio Euro für die Wachstumsinitiativen in Asset Management und Privatkundengeschäft – war mit 352 Mio Euro leicht höher als im Jahr zuvor.

Ich komme damit zum Gesamtjahr 2006: Sehr erfreulich ist, dass wir die Erträge vor Risikovorsorge kräftig um ein Viertel auf 8,7 Mrd Euro steigern konnten. Im Einzelnen erreichte der Zinsüberschuss (im Pro-Forma-Vergleich) wieder das Niveau des Vorjahres. Angesichts der flachen Zinskurve sind wir damit zufrieden, zumal die operativen Kernsegmente ihre Zinsergebnisse weiter steigern konnten. Unser zinstragendes Geschäft steht somit auf stabilem Fundament.

Die Risikovorsorge im Kreditgeschäft weisen wir mit insgesamt 878 Mio Euro aus. Rechnet man die Einmalbelastung von 293 Mio Euro, die wir im 3. Quartal für die Harmonisierung der Risikomodelle von Commerzbank und Eurohypo vorgenommen haben, heraus, so ist die laufende Vorsorge um ein gutes Fünftel zurückgegangen. Vor allem in unserer Mittelstandsbank war der Vorsorgebedarf nochmals niedriger. Im 4. Quartal konnten wir hier sogar Nettoauflösungen vornehmen. Der Rückgang ist aber auch Beleg für unsere vorsichtige Wertberichtigungspolitik in den letzten Jahren. 2007 sollte die laufende Vorsorge das Niveau von 2006 (also höchstens 637 Mio Euro auf Pro-Forma-Basis) unterschreiten.

Im übrigen haben wir die auf unserem Investors`Day im September erwähnte zusätzliche Risikovorsorge für 2007 aufgrund der veränderten Bewertungsvorschriften nach IFRS und den Basel II-Bestimmungen bereits im vergangenen Jahr berücksichtigt. Dies führte zu kleineren Anpassungen bei den bisherigen Quartalszahlen vor allem für 2005. Für 2006 ist der Effekt nahezu ergebnisneutral.

Große Freude bereitet uns der Provisionsüberschuss, der sich weiter kräftig auf 2,86 Mrd Euro verbesserte. Der anhaltende Aufwärtstrend resultiert vor allem aus dem Asset Management sowie dem privaten Wertpapiergeschäft. Die Fortschritte hier zeigen, dass unsere strategische Weichenstellung hin zu höheren Provisionserträgen bereits Früchte trägt.

Den größten Sprung nach vorn machte im vergangenen Jahr das Handelsergebnis, das um über 70% auf ausgezeichnete 1,18 Mrd Euro stieg. Mit unserem besser fokussierten und auf kundenbezogenes Geschäft ausgerichteten Bereich Corporates & Markets haben wir offenbar die für uns richtige Struktur gefunden, die auch unter weniger günstigen Marktbedingungen stabile Erträge verspricht.

Das hohe Ergebnis aus dem Beteiligungs- und Wertpapierbestand stammt hauptsächlich aus dem Verkauf unserer Beteiligungen an KEB und Ferrari. Trotz dieser prominenten Abgänge liegt in der Bilanz die Neubewertungsrücklage mit 1,75 Mrd Euro nur unwesentlich unter dem Stand von Ende 2005. Nach diesen und den in den letzten Jahren getätigten Verkäufen zeigen Beispiele wie Hochtief, EADS oder Deutsche Börse, dass wir auch Anteile zukaufen, wenn wir dies betriebswirtschaftlich für sinnvoll halten.

Die Verwaltungsaufwendungen sind 2006 im Pro-Forma-Vergleich leicht um 3% gestiegen. Der Zuwachs ist, wie erwähnt, vor allem Folge der guten Geschäftsentwicklung, aber auch der im Jahresverlauf konzernweit auf fast 36.000 gestiegenen Mitarbeiterzahl.

Alles in allem verbleibt für 2006 ein gutes operatives Ergebnis von 2,63 Mrd Euro. Die operative Eigenkapitalrendite verbesserte sich auf 21,5%, während die nicht bereinigte Cost-Income-Ratio sogar unter die 60%-Marke fiel. Zur Erinnerung: 2001 lag sie noch bei 81%!

Den Konzernüberschuss nach Abzug von Restrukturierungsaufwendungen, steigenden Steuern sowie den konzernfremden Gesellschaftern zustehenden Gewinnanteilen wollen wir zu 493 Mio Euro für die höhere Dividende verwenden. Der verbleibende Betrag von 1,1 Mrd Euro geht in die Gewinnrücklagen. Dadurch errechnet sich zum Jahresende eine Kernkapitalquote von 6,7%, die genau in der Mitte unseres Zielbandes von 6,5% bis 7% liegt. Der Gewinn je Aktie kletterte 2006 um 23% auf 2,43 Euro.

Zu den einzelnen Segmenten

Noch ein paar Worte zu den einzelnen Geschäftsbereichen. Das Ergebnis im Segment **Privat- und Geschäftskunden** ist geprägt von hohen Restrukturierungsaufwendungen und der Sonderrisikovorsorge. Im operativen Ergebnis weisen wir deshalb ein Minus von 58 Mio Euro aus, obwohl sich das laufende Geschäft, insbesondere das um 9% gestiegene Provisionsergebnis, durchaus sehen lassen kann. Dessen ungeachtet wollen und müssen wir hier besser werden und haben uns große Ziele gesetzt, auf die ich noch eingehen werde.

Im **Asset Management** konnten wir das operative Ergebnis 2006 im Pro-Forma-Vergleich um 19% auf 139 Mio Euro steigern. Sowohl die Cominvest als auch unsere Auslandstöchter Jupiter und CCR haben zu dieser erfreulichen Entwicklung beigetragen. Das von der gesamten Gruppe verwaltete Vermögen nahm um 14% auf 112 Mrd Euro zum Jahresende zu.

Unsere **Mittelstandsbank** bleibt auf Erfolgskurs und hat mit einem operativen Ergebnis von 817 Mio Euro bereits knapp ein Drittel zum Ergebnis der Gesamtbank beigetragen. Sowohl Zins- als auch Provisionsüberschuss legten zu, während die Risikovorsorge weiter reduziert werden konnte. Maßgeblichen Anteil am Erfolg hatte unsere polnische BRE Bank. Die operative Eigenkapitalrendite des Segments erreichte bemerkenswerte 27%.

Den größten Ergebnissprung machte **Corporates & Markets** mit einem Plus beim operativen Ergebnis von 76%. Die Eigenkapitalrendite verdoppelte sich auf 26%. Recht positiv war auch die Entwicklung im **Commercial Real Estate** mit einer Steigerung des operativen Ergebnisses um fast 40% sowie einer Eigenkapitalrendite von 14%. Die Ergebnisverbesserung ging einher mit einer Rekordmarke im Neugeschäft von 35 Mrd Euro.

Im neu gebildeten Bereich **Public Finance and Treasury** sind wir angesichts der flachen Zinskurve mit der operativen Eigenkapitalrendite von 25% zwar durchaus zufrieden. Aber es besteht kein Zweifel, dass wir unter der Ägide von Michael Reuther hier rasch zu durchgreifenden Verbesserungen kommen wollen.

Auf Wachstum programmiert

Meine Damen und Herren,

diese Zahlen zeigen, dass wir in den vergangenen Jahren viel geleistet haben. Nach einigen Jahren des Gesundschumpfens und der Anpassung an veränderte Marktbedingungen hat die Commerzbank wieder Anschluss gefunden an die europäische Bankenbranche. Wir sind zuversichtlich, dass sich die heute noch geöffnete Schere zwischen unserer Eigenkapitalrentabilität und jener unserer maßgeblichen ausländischen Konkurrenz im Laufe der nächsten Jahre allmählich schließen lässt.

So werden wir uns nicht mit dem Erreichten zufrieden geben und haben deshalb die Messlatte für die Nachsteuerrendite für dieses Jahr von ursprünglich 11% auf mehr als 12% erhöht. Sie ist Durchgangsstation auf dem Weg zu dauerhaften 15% bis zum Jahr 2010. Dazu müssen wir unsere Kosten weiter im Griff behalten und die Verlagerung der Erträge hin zu den vergleichsweise stabilen Provisionseinnahmen fortsetzen. Gleichzeitig erwarten wir von den Basel II-Regeln eine Entlastung und wollen ein insgesamt noch aktiveres Kapitalmanagement betreiben.

Unterstützung dürfen wir natürlich auch von der wirtschaftlichen Entwicklung in unserem Land erfahren, die endlich Fahrt aufgenommen hat. Deutschland, so mein Eindruck, ist nach mehrjähriger Rosskur in einer politischen und ökonomischen Aufbruchstimmung – ein guter Nährboden etwa für unsere Mittelstandsbank oder das Commercial Real Estate.

Diese Chancen wollen wir nutzen. Wir haben uns deshalb für die nächsten Jahre eine **offensive Strategie** verordnet und in allen operativen Geschäftsfeldern Effizienz- und Wachstumsprogramme aufgesetzt:

Das gilt besonders für unser **Privatkundengeschäft**, für das wir großes Potenzial sehen. Hier wollen wir bis 2010 eine operative Eigenkapitalrendite von mindestens 18% erreichen. Dazu haben wir im vergangenen Herbst die Kampagne **Zukunft durch Wachstum** gestartet. Wir investieren bis 2009 rund 400 Mio Euro zusätzlich in Personal und Ausstattung, etwa in unsere beratungsintensiven Filialen der Zukunft, deren Zahl wir bis Ende dieses Jahres auf rund 260 steigern werden. Zusätzlich schaffen wir konzernweit 700 neue Stellen im Vertrieb. Dadurch zielen wir bis 2009 im Filialgeschäft und bei der comdirect auf insgesamt rund 800.000 neue Privatkunden. Der Auftakt ist viel versprechend: Seit Mitte Oktober zählen wir allein im Filialgeschäft durch Produkte wie die Topzins-Anlage oder das Null-Euro-Konto netto bereits mehr als 90.000 Neukunden.

In anderen Bereichen des Privatkundengeschäfts sind wir durch spezielle Initiativen schon gut vorangekommen: Im **Private Banking**, das wir flächendeckend an 37 Standorten und damit mit der höchsten Beratungsdichte in Deutschland betreiben, haben wir innerhalb von zwei Jahren mehr als 2.400 vermögende Privatkunden hinzugewonnen. Mit weltweit insgesamt 22.400 Kunden und einem verwalteten Vermögen von gut 25 Mrd Euro gehören wir in diesem lukrativen Segment zu den marktführenden Anbietern in Deutschland. Gleichzeitig haben sich in dieser Zeit mehr als 50.000 **Geschäftskunden** neu für die Commerzbank entschieden. Und die **comdirect** konnte in den beiden vergangenen Jahren mehr als 180.000 Neukunden gewinnen.

Um uns auf dem hart umkämpften Privatkundenmarkt erfolgreich behaupten zu können, setzen wir weiter auf eine **Zwei-Marken-Strategie**. Sie ist die beste Antwort auf unterschiedliche und sich rascher wandelnde Kundenbedürfnisse. Wir kombinieren hierbei die Vorteile eines flexiblen Angreifers – der comdirect bank – mit denen einer flächendeckenden Filialbank, die ihren Fokus auf Kundennähe und Beratung legt. Dieses Modell hat sich nun schon seit mehr als zehn Jahren erfolgreich bewährt. Wir sind überzeugt, dass es auch das Modell der Zukunft ist und Nachahmer findet.

Gleichzeitig wollen wir durch gezielte Qualifizierungsmaßnahmen einen weiteren Beratungs- und Qualitätsschub bei unseren Mitarbeitern auslösen. Dass wir hier offenbar schon bisher einiges richtig machen, hat uns die Stiftung Warentest bestätigt, die uns in der Kreditberatung unter allen getesteten Instituten die beste Note (1,6) erteilt hat.

Im Segment **Asset Management** läuft unser Wachstumsprogramm **Alpha**. Auch hier investieren wir zunächst kräftig in Produktqualität, in Innovation sowie in Kunden- und Vertriebsorientierung mit dem Ziel, das von der Cominvest verwaltete Vermögen bis zum Jahr 2011 von heute 58 auf rund 100 Mrd Euro massiv zu steigern. Wir sind zuversichtlich, schon in diesem Jahr mit einer attraktiven Angebotspalette und einer ausgezeichneten Performance – 70% der Cominvest-Fonds lagen 2006 über ihrer Benchmark – auch im privaten Fondsgeschäft wieder Mittelzuflüsse generieren zu können. Anders als bei Privatkunden erzielten wir bei institutionellen Kunden im vergangenen Jahr einen hohen Mittelzufluss von 4,5 Mrd Euro und lagen damit über Plan. Eine wichtige Rolle im Rahmen von Alpha wird der forcierte Ausbau der Dritt- und Eigenvertriebsaktivitäten spielen, deren Anteil am Gesamtabsatz wir in den nächsten Jahren von heute knapp 40% auf rund 50% steigern wollen.

Wie im Privatkundengeschäft wurde auch im Portfoliomanagement unsere gute Arbeit durch externes Lob bestätigt: Ein namhaftes Wirtschaftsmagazin hat die Cominvest zum „Aufsteiger des Jahres“ gekürt.

Wachstum bleibt auch in unserer **Mittelstandsbank** angesagt. Sie läuft zwar schon sehr rund, wie die Zahlen eindrucksvoll zeigen. Aber gerade hier wollen wir die konjunkturelle Gunst der Stunde nutzen und weiter expandieren und noch profitabler werden.

Auf dem Heimatmarkt läuft unser Programm **Move to the Top** weiter, mit dem wir seit 2004 über 12.000 neue Mittelstandskunden an uns binden konnten. Die schon recht anspruchsvolle ursprüngliche Zielmarke hatte bei 9.000 gelegen. Inzwischen unterhält jedes dritte Unternehmen in Deutschland mit einem Jahresumsatz von mehr als 2,5 Mio Euro eine Kontobeziehung zu uns. Mit innovativen, speziell auf den Mittelstand zugeschnittenen Produkten, hoher Beratungsqualität, schnellen Kreditentscheidungen sowie einer engen Verzahnung von Corporate Banking und Investment Banking haben wir uns systematisch einen Wettbewerbsvorteil erarbeitet. Wir dürfen deshalb heute zu Recht behaupten, **die** Mittelstandsbank in Deutschland zu sein. Ganz aktuell bestätigt uns die jüngste Studie der Arbeitsgemeinschaft Selbständiger Unternehmer weitere Fortschritte bei den Kriterien Mittelstandsorientierung, Betreuungsqualität und wettbewerbsfähige Konditionen. Wir erreichten damit insgesamt ein Spitzenranking vor allen wichtigen Konkurrenten.

In diesem Jahr werden wir die Zusammenarbeit zwischen den beiden Welten des eher traditionellen Bankgeschäfts und dem modernen Kapitalmarktgeschäft weiter vorantreiben, um diesen Vorsprung zu halten und dem größeren Mittelstand und Großunternehmen noch mehr Qualität bieten zu können.

Im Bereich **Corporates & Markets**, unserem Investment Banking, zielen wir auf eine operative Rendite von nachhaltig mehr als 20%. Wachstumsmöglichkeiten sehen wir bei vielen Produkten quer durch unsere vier Bereiche Sales, Markets, Corporate Finance und Client Relationship Management für die Betreuung großer und multinationaler Unternehmen. Eine wichtige Rolle werden weiterhin strukturierte Produkte spielen, mit denen wir im vergangenen Jahr in Deutschland einen Anteil von mehr als 21% erreichten und damit Marktführer waren. Wir planen, mit diesem Angebot künftig selektiv auch auf dem amerikanischen und asiatischen Markt Fuß zu fassen. Erhebliches Potenzial bietet ferner eine vertiefte Zusammenarbeit mit der Eurohypo. Oberste Maxime für all unsere Geschäfte bleibt in jedem Fall die strenge Kundenorientierung bei niedrigen Marktpreisrisiken und Volatilitäten.

Zum Segment **Commercial Real Estate** (CRE) gehören neben der Eurohypo die Aktivitäten unserer CommerzLeasing und Immobilien AG sowie jetzt auch die offenen Immobilienfonds der Commerz Grundbesitz Gruppe. Wir haben damit sowohl auf der Finanzierungsseite als auch bei Anlageprodukten sämtliche Immobilieninteressen der Commerzbank-Gruppe in einem einzigen Bereich konzentriert und damit eine Immobilienkompetenz aufgebaut, wie sie in Deutschland wohl einmalig ist. Bei neuen Themen wie Reits versprechen wir uns dadurch einen klaren Startvorteil. Ergebnisziel ist zunächst eine operative Rendite bis 2008 von rund 16%.

Die Integration der **Eurohypo** ist mittlerweile erfolgreich abgeschlossen. Es kommt nicht oft vor, dass eine Übernahme dieser Größenordnung so unspektakulär und effektiv über die Bühne geht und von so hohen Synergien bei Erträgen und Kosten begleitet ist. Ich kann heute sagen, dass Commerzbank und Eurohypo zwar rechtlich selbstständige Unternehmen sind, aber strategisch, organisatorisch und personell eine Einheit bilden. Gemeinsam haben wir nun bei Produkten und im Vertrieb eine Stellung, wie sie allein keines der Institute haben könnte. Die **Eurohypo** hat sich in den letzten Jahren zu einer innovativen, modernen Immobilienbank entwickelt.

Früher waren Hypothekenbanken reine Einproduktanbieter: Ein Kredit mit langer Laufzeit wurde in die Bücher genommen und blieb dort bis zur Fälligkeit. Heute sind die Märkte, die Initiatoren und Investoren global ausgerichtet. Hier ist mehr gefragt als simple Finanzierung. Entsprechend betreibt die Eurohypo heute ein umfassendes Real Estate Investment Banking als Kombination aus professionellem Immobiliengeschäft und Investment Banking. Und dies entlang der gesamten Wertschöpfungskette komplexer Transaktionen: von der Beratung über die Strukturierung und Arrangierung von Immobilienkrediten bis zu Underwriting und Syndizierung. Perfektes Beispiel für diese verschiedenen Rollen ist das Projekt Citylife in Mailand: Die Eurohypo fungiert hier in der Rolle der Investmentbank als Strukturierer und sie ist klassischer Finanzierer, weil sie einen Teil des Gesamtvolumens in die eigene Bilanz nimmt. Sie ist aber gleichzeitig auch Syndizierer, indem sie einen großen Teil der Finanzierung weiterplatziert und sie ist schließlich in die Refinanzierung eingebunden.

Im Bereich **Public Finance and Treasury** schließlich wollen wir uns zu einem führenden europäischen Anbieter entwickeln. Dabei steht nicht so sehr Bilanzwachstum als vielmehr qualitatives Wachstum im Vordergrund. Angesichts der öffentlichen Finanzprobleme sehen wir erhebliches Potenzial, mit strukturierten Lösungen einen Mehrwert für unsere Kunden und für die Commerzbank stabile Erträge zu erwirtschaften, und zwar unabhängig von der Marktsituation. So viel zu den Wachstumsplänen unserer operativen Segmente. Flankierend werden wir uns in **IT und Transaction Banking** verschlanken, um diese Leistungen künftig schneller, sicherer und kostengünstiger zu erstellen. Unser erklärtes Ziel ist es, im Rahmen des Programms **service to perform** bis 2008 die Kosten in diesem Bereich gegenüber dem Niveau von 2005 um rund 20% zu senken. Dies wird es uns ermöglichen, auch künftig den weitaus größten Teil der Leistungserstellung im eigenen Land zu erbringen und auf Outsourcing verzichten zu können.

Angesichts einer schnell zusammenwachsenden Welt werden wir schließlich auch dem **Ausland** wieder größere strategische Beachtung schenken. Als internationales Institut, das allein mehr als 16% des gesamten deutschen Außenhandels finanziell abwickelt, wollen wir uns vor allem dort verstärken, wo auch unsere Kunden Geschäfte machen.

Mit dem Versuch, die im Ausland oftmals größeren und profitableren Potenziale zu heben, entsprechen wir im übrigen einer Empfehlung, die erst kürzlich McKinsey den deutschen Banken ins Stammbuch geschrieben hatte.

Zu den bevorzugten Regionen gehören das boomende **Asien** und immer mehr auch der **Nahe und Mittlere Osten**. Wir werden deshalb in Kürze einen Antrag für eine operative Filiale in **Dubai** stellen. Den Hauptschwerpunkt bildet für uns aber unverändert **Mittel- und Osteuropa** einschließlich Russland. Unsere Tochter in **Polen**, die BRE Bank, hat ein exzellentes Jahr hinter sich und sieht sowohl im Firmen- als auch im Privatkundengeschäft noch große Chancen. In **Ungarn** zählen wir mittlerweile mehr als 700 mittelständische Unternehmen zu unseren Kunden. Hier werden wir in demnächst zehn lokalen Filialen noch mehr Kunden betreuen. Ähnlich ist die Situation in **Tschechien** und der **Slowakei**, wo wir ebenfalls über zusätzliche Filialen näher an die mittelständische Klientel heranrücken.

Abgerundet werden unsere Wachstumspläne im Ausland durch die **Eurohypo**, die schon fast drei Viertel ihres Neugeschäfts im Ausland macht. Zum weiteren Ausbau setzt sie verstärkt auf eigene Stützpunkte wie zuletzt in Moskau, Tokio, Istanbul, Bukarest und Hongkong. Weitere sind in Vorbereitung.

Zum Thema **Akquisitionen** möchte ich nur kurz wiederholen, was ich schon häufig betont habe: Wir schauen uns die seltenen sich bietenden Gelegenheiten im In- und Ausland an und prüfen sie. Wir sind aber nicht fixiert auf Zukäufe. Sie müssen strategisch Sinn machen, betriebswirtschaftlich vertretbar und für unsere Aktionäre wertschaffend sein. Diese Kriterien wären beispielsweise bei den beiden bekannten Fällen in Deutschland im vergangenen Jahr für uns nicht erfüllt gewesen. Wir haben deshalb bewusst auf ein Engagement verzichtet.

Was wir also realistischerweise planen, ist im Wesentlichen **organisches Wachstum** im In- und Ausland. Die Voraussetzungen hierfür haben wir mit unseren laufenden Wachstumsprogrammen geschaffen. Die wirtschaftlichen Aussichten in Europa scheinen günstig. Gleichzeitig brechen die verkrusteten und fragmentierten Strukturen am deutschen Bankenmarkt auf, offenbar schneller als bislang erwartet. Wir fühlen uns gut gerüstet, um diese Gelegenheiten aktiv nutzen zu können. Ich wiederhole deshalb gerne und selbstbewusst unseren Anspruch, nicht nur die **führende** flächendeckende Geschäftsbank in Deutschland zu sein, sondern auch die **beste** für unsere Kunden.